Een slechtnieuwsgesprek voeren: hoe pak je dit aan?

Niemand vindt het leuk een slechtnieuwsgesprek te voeren. Belangrijk is het **doel** voor ogen te houden, je goed **voor te bereiden** en het gesprek in **5 stappen** te doen.

Een effectief slechtnieuwsgesprek beperkt de schade voor de ontvanger.

Hoe voer je zo’n gesprek?

Het slechtnieuwsgesprek kent 3 doelen:

Eerste: ***het overbrengen van de boodschap.***

Dit lijkt voor de hand liggend, maar er zijn voorbeelden bekend dat medewerkers na afloop van het gesprek niet wisten of ze nu niet goed functioneerden of echt ontslagen waren.

Tweede: ***het opvangen van emoties.***

Welke vorm van emoties er komen is vooraf niet altijd in te schatten, maar effectief met emoties omgaan, zal een heilzaam effect hebben op de schade achteraf.

Derde: ***acceptatie van het nieuws.***

De ontvanger moet begrijpen dat de boodschap definitief is en niet onderhandelbaar.

Voorbereiding op het slechtnieuwsgesprek:

Een simpele vuistregel geldt: 90% van de kwaliteit van een slechtnieuwsgesprek wordt bepaald door de voorbereiding!

Een checklist hierbij helpt en biedt steun. Door vooraf zaken te overdenken en op te schrijven geven rust en zekerheid tijdens het gesprek.

1. Bedenk met wie je het gesprek gaat voeren?

Hoe gaat deze persoon naar verwachting reageren? Hoe kan ik hierop anticiperen?

Tracht te voorspellen wat de reactie van de medewerker kan zijn op het nieuws? Bedenk hoe onverwacht de boodschap feitelijk zal zijn. Wees hierover niet te optimistisch. Mensen hebben de natuurlijke neiging slecht nieuws te ontkennen.

1. Wat is precies de boodschap?

Schrijf deze kort en bondig op (in één zin).

1. Wat zijn de argumenten?

Schrijf de 2 tot 3 belangrijkste argumenten op, zodat je tijdens het gesprek hier op terug kunt vallen. (let op: niet teveel argumenten en zeker niet op detailniveau).

1. Wat zijn jouw eigen emoties?

Denk hoe je zelf in het gesprek zult zitten. Hiermee voorkom je onaangename verrassingen tijdens het gesprek.

1. Wat zijn oplossingsalternatieven?

Na de slechte boodschap is er nog steeds een toekomst. Het is belangrijk vooraf na te denken wat je de medewerker kunt bieden. Houdt het bij concrete hulp of ondersteuning waar de medewerker mee geholpen is, zoals het sociaal plan of een outplacement traject aanbieden bij ontslag, of een externe training om te helpen de vaardigheden bij te spijkeren (loopbaan coaching, sollicitatietraining etc.).

1. Waar en op welk tijdstip wordt het gesprek gevoerd?

Kies een rustige ruimte, zonder telefoon of andere afleiding, waar niemand binnen kijkt.

Neem ruim de tijd in je agenda.

Nodig de medewerker echt kort van te voren uit en houdt het gesprek niet op vrijdagmiddag. Reden hiervoor is dat tijdens het weekend emoties hoog kunnen oplopen en er is voor de medewerker geen mogelijkheid vragen of onduidelijkheden te adresseren.

5 stappen van het slechtnieuwsgesprek:

Stap 1: Na een korte zakelijke inleiding breng je direct de boodschap/beslissing aan het begin van het gesprek. Draai er niet om heen, formuleer kort, bondig en zakelijk.

Valkuilen: (dus wat je *niet* moet doen),

- *uitstellen:* ga niet eerst nog koffie of thee halen, begin niet over koetjes en kalfjes,

bespreek niet eerst nog iets wat die dag op het werk is gebeurd.

Dit is op gemak stellen en dat maakt het brengen van de boodschap niet makkelijker!

- *verpakken/verzachten:* breng het nieuws niet mooier dan dat het feitelijk is.

- *hang yourself:* probeer nooit door slimme vragen te stellen de medewerker zelf tot de conclusie te laten komen. Zeg bijvoorbeeld niet: hoe vaak hebben we het de laatste maanden niet over jouw functioneren gehad? Vind je zelf dat je verbetering hebt laten zien de afgelopen periode? Wij niet. Dat werkt nooit en als je niet uitkijkt kom je in dit gesprek in de strop te hangen die je een ander voorhoudt.

Stap 2: Emoties opvangen en helpen bij de verwerking. Het allerbelangrijkste is luisteren!

Geef de ander de gelegenheid stoom af te blazen. Wees stil, luister, stel eventueel vragen en vat samen. Benoem de emoties en toon daar begrip en respect voor. Stilte is prima, alles wat je nu toevoegt, werkt druk verhogend. Blijf zakelijk inlevend en geef duidelijk aan dat de beslissing vast staat.

Reacties op slecht nieuws kunnen erg variëren: van ongeloof tot ontkenning, boosheid en verdriet of opluchting en ook duidelijkheid. Maar slecht nieuws = slecht nieuws. De een kan woedend zijn omdat hij een cursus niet mag volgen, de ander is opgelucht bij ontslag. Vandaar punt 1 in de voorbereiding.

Valkuilen:

* *Hit & run:* houd je tempo in de gaten. Ook als mensen stil vallen als ze slecht nieuws ontvangen. Laat stilte rustig even duren. Vuistregel: doorbreek een stilte alleen door een vraag te stellen. (wat gebeurt er nu met je?)

(Valkuil) *Troosten:* troosten werkt nu niet, laat dit echt achterwege. Voor de ontvanger is dit onverenigbaar; je brengt negatief/slecht nieuws en geeft daarna een positief signaal door troostende woorden.

Stap 3: Stel de vraag: Wil je dat ik je uitleg waarom ik deze beslissing heb genomen?

Als de emoties dan nog oplopen, blijf in stap 2. Blijf zakelijk meelevend.

Antwoordt de ontvanger bevestigend, zet dan kort en bondig je argumenten uiteen.

Concentreer je op de 2 tot 3 argumenten die je in je voorbereiding hebt opgeschreven en houdt het hierbij (herhaal deze argumenten).

Valkuilen:

* *Rechtvaardigen:* Doe geen beroep op begrip bij de ontvanger. Zeg nooit “je zult toch begrijpen dat…” Nee, de ontvanger hoeft dit niet te begrijpen en zal dit meestal ook niet doen.

*Bij herhalen van argumenten een tweede of derde keer andere woorden gebruiken:* Doe dit niet. Bereid je erop voor dat je jouw argumenten een aantal keren moet herhalen. Let erop dat je bij herhaling exact dezelfde woorden gebruikt. Dit versterkt de duidelijkheid, vergroot het besef dat de boodschap niet onderhandelbaar is en je voorkomt discussie (maar je zei net dat…).

* *Laat je niet verleiden tot een discussie.*

Stap 4: Wat nu? Bespreek oplossingen. Bied aan wat de mogelijkheden zijn, waarover je van te voren hebt nagedacht. Voorbereiding punt 5. Benadruk positieve eigenschappen, geef opbouwende kritiek.

Je kunt deze eventueel ook op papier meegeven.

Valkuilen:

* *Onduidelijkheid:* Ja er is wel iets geregeld, maar ik heb nu niet precies paraat hoe of wat…
* *Teveel in detail oplossingen bespreken.*

Stap 5: Afronden en afspraken maken door 3 punten te bespreken:

1. Moeten collega’s geïnformeerd worden? En zo ja, wie gaat dat wanneer doen?
2. Wat gaat de ontvanger na het gesprek doen?
3. Spreek af hoe de schriftelijke vastlegging van het gesprek verloopt.

Maak indien nodig een vervolgafspraak waarin verder over stap 4: oplossingen wordt gesproken.

* TIPS: Bevestig gemaakte afspraken op papier.

Doe zware gesprekken samen (getuige en back-up bij heftige emoties).

Blijf altijd zakelijk meelevend.

Volg voor meer informatie de online cursus slechtnieuwsgesprekken voeren via

[www.schavenaanjouwtoekomst.nl](http://www.schavenaanjouwtoekomst.nl) of

<https://ecm.hobp.nl/training/40/professioneel-slechtnieuwsgesprekken-voeren>.

Bedenk dat goede voorbereiding van een slechtnieuwsgesprek meer is dan het halve werk!

April 2020

Miranda Oosdijk

Adviseur duurzame inzetbaarheid